

**UPRAVLJANJE VREMENOM U FUNKCIJI SMANJENJA STRESA ZAPOSLENIH
TIME MANAGEMENT AS A FUNCTION TO REDUCE EMPLOYEE STRESS**

Dajana Grubišić, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Kratak sadržaj – U radu je predstavljeno istraživanje vezano za uticaj veštine upravljanja vremenom na stres kojem su zaposleni izloženi. Pošli smo od pretpostavke da dobra organizacija i menadžment vremena mogu da smanje stres i da doprinesu boljim uslovima rada. Cilj je da ukažemo na metode upravljanja vremenom i stresom, koje mogu biti korisne i organizacijama i zaposlenima, ali i svim pojedincima, nezavisno od profesionalnog opredeljenja.

Ključne reči: *Upravljanje vremenom, stres, zaposleni, ljudski resursi*

Abstract - The paper presents research related to the influence of time management skills on the stress employees are exposed to. We started from the assumption that good organization and time management can reduce stress and contribute to better working conditions. The goal is to point out methods of time and stress management, which can be useful to organizations and employees, but also to all individuals, regardless of professional orientation.

Keywords: *Time management, stress, employees, human resources*

UVOD

Pojam stresa i nedostatka vremena su maltene najčešće spominjani u našoj svakodnevnicu. Savremeno doba i način života često čine da imamo osećaj da vreme prolazi brže, da nam stvari izmiču, da ćemo propustiti nešto. U svemu tome lako je izgubiti sposobnost upravljanja vremenom i prepustiti mu da ono upravlja nama. Najčešće tako prvo strada slobodno vreme i vreme za sebe, u korist prekovremenog rada i osećaja krivice prilikom odmarnja. Kada je u pitanju vreme zaposlenih, kojim se bavimo u ovom radu, ne možemo izuzeti faktor uticaja koji ima organizacija i njen menadžment u upravljanju vremenom, rokovima, obimom posla i slično. Cilj rada jeste da ispita-mo u kakvom su odnosu stres kod zaposlenih i sposobnost upravljanja vremenom.

1. STRES**1.1. Definisane stresa**

Vremenom se u literaturi razvijalo više različitih definicija stresa, naročito u zavisnosti od toga iz kog aspekta se stres posmatra.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila dr Lepasava Grubišić Nešić, red. prof.

Većina ih je usaglašena u tome da je stres pojava koja nastaje kada organizam pokušava da se prilagodi nekoj životnoj nevolji, izazovu, situaciji.

Stres je snažno, intenzivno, negativno iskustvo, do kojeg može da dovede bilo koja bitna promena u životu, bilo pozitivna ili negativna. Sposobnost organizma da se brže i lakše adaptira na nadražaje, pomaže da se umanje i izbegnu trajne posledice. Reakcije kroz koje čovek može da prođe u tom procesu adaptacije dele se u tri faze:

- faza alarma,
- faza otpora,
- faza iscrpljenosti.

Faza alarma je početna faza koja može da traje od nekoliko sekundi do nekoliko časova. U narednoj fazi smanjuje se uticaj neprijatnih emocija i fiziološke reakcije se ublažavaju. Faza iscrpljenosti nastaje kada ljudi nisu u stanju da pruže otpor i prepuštaju se okolnostima.

1.2. Uzroci i simptomi stresa

Uzroci stresa, stresori, ne moraju uvek biti negativni. Njihova snaga i intenzitet uslovljeni su kulturološkim uticajima, koliko i pojedinačnom procenom njihovog značaja i uticaja na životne događaje. Spoljašnji uzroci se odnose na velike životne promene, gubitke bliskih ljudi, promene okruženja, intenziteta obaveza, finansijskog stanja i slično. To su, dakle, uticaji iz spoljašnje sredine i nisu pod našom kontrolom. Unutrašnji faktori se odnose na karakteristike ličnosti.

Simptomi stresa ispoljavaju se na različite načine i neki su lakše, a neki teže uočljivi. Možemo ih svrstati u sledeće kategorije:

- kognitivni ili psihološki simptomi,
- telesni ili fiziološki,
- emotivni,
- simptomi ponašanja.

1.3. Teorijski modeli stresa

Kada govorimo o modelima stresa, većina ih uvažava ulogu faktora spoljašnje sredine, mada priznaju i značaj psiholoških i fizioloških karakteristika osobe za javljanje stresa i posledica koje on ostavlja [2].

Razlikujemo tri modela stresa: redukcionistički, interakcionistički, transakcionistički. Posmatrajući ih, zaključujemo da je teško izuzeti neki činilac i fokusirati se samo na okolinu ili samo na karakteristike ličnosti. Ovi činio-ci udruženi formiraju odgovor na stresne situacije, koji je uvek individualan.

1.4. Karakteristike ličnosti i upravljanje sobom

Karakteristike ličnosti imaju važnu ulogu u borbi protiv stresa. One u velikoj meri određuju kako će pojedinac reagovati kada je izložen stresu i prave razliku u otpornosti osobe u takvim situacijama. Prema većini autora pojedince koji su otporni na stres karakteriše:

- verovanje da mogu da utiču na okolinu i efikasno reaguju u problematičnim situacijama, pritom zadržavajući ličnu kontrolu
- pronalaženje smisla u poslu, posvećenost i sposobnost odlaganja zadovoljenja motiva
- doživljavanje promena kao izazova
- pronalaženje i pozitivno korišćenje podrške drugih ljudi [1].

Ponašanja koja mogu da doprinesu da se stres smanji ili na neki način kanališe se uglavnom odnose na postizanje mentalne stabilnosti i ravnoteže u načinu razmišljanja, delovanja i života sa sobom i okolinom.

1.5 Stres na radnom mestu i briga o mentalnom zdravlju zaposlenih

1.5.1 Sindrom sagorevanja i mobing

S obzirom na to da se promene u poslovnom svetu dešavaju svakodnevno, prisutan je stalno i veliki pritisak i izloženost stresnim situacijama. Koliko je to uzelo maha, govori i činjenica da je Svetska zdravstvena organizacija dodala **izgaranje** na listu bolesti, opisavši to kao „sindrom proistekao iz haotičnog stresa na radnom mestu koji nije uspešno savladan“.

Psihičko zlostavljanje na radnom mestu ili **mobing** je specifično ponašanje u poslovnoj zajednici. Preuzima različite oblike i može se manifestovati uznemiravanjem i zlostavljanjem jedne osobe od strane saradnika ili grupe saradnika, nadređenih i kolega. Predstavlja vrstu zlostavljanja, ugrožavanje i ponižavanje osobe, koje vodi do degradacije njenog ugleda, dostojanstva i dovođenja u pitanje sposobnosti [3,4].

2. VREME

2.1 Pojam vremena

Vreme je jedan od najznačajnijih ekonomskih resursa. U literaturi se definiše na mnoštvo načina, uvek uz isticanje toga da vreme ne možemo produžiti niti ugovoriti, merljivo je, kratkotrajno, nezamenljivo, a samim tim i dragoceno kao i sve drugo što se ne može nadoknaditi.

U današnjem poimanju vremena sve više govorimo u upravljanju, menadžmentu vremena [5]. Različita ubrzanja čine da osećamo da imamo sve manje vremena, sve više “vremenskih kradljivaca” i sve manje prilika za odmor. O svemu tome govorićemo i u ovom radu.

2.2. Upravljanje vremenom

Veština upravljanja vremenom je jedna od neophodnih veština kojom je potrebno ovladati kako nismo poboljšali kvalitet života. Jedna od definicija ovog pojma jeste da upravljanje vremenom podrazumeva znanja, veštine i ponašanja koja doprinose da se što efikasnije iskoristi vreme i postignu najbolji mogući rezultati sa što manje utrošenog vremena. Ne vezuje se samo za poslovni svet i

profesionalno delovanje, već i za sve ostale sfere. Jedna od podela tehnika planiranja je sledeća [1]:

1. Planiranje
 - Pareto princip upravljanja vremenom
 - Tehnika Ride the momentum
2. Postavljanje prioriteta
 - ABC sistem postavljanja prioriteta
 - Ajzenhauerova matrica upravljanja vremenom
 - Beležnice i check liste
3. Šta nam oduzima vreme?
 - Pomodoro tehnika
4. Znati reći ne

2.3 Uzroci lošeg upravljanja

Kako bi se vremenom bolje upravljalo, potrebno je utvrditi na šta se ono troši. U tom slučaju, preporuka je da se beleži kako i na šta se vreme koristi, koliko vremena je potrebno za određene zadatke i slično. To bi mogao biti svojevrsni dnevnik, koji služi da čovek bolje organizuje svoje vreme i obaveze i da izbegne iracionalno trošenje vremena.

2.4 Kradljivci vremena

Kada je u pitanju upravljanje vremenom, posebnu pažnju moramo obratiti na one situacije kada nam to vreme ponestaje jer ga trošimo na nepredviđene situacije. Takozvani kradljivci vremena su one pojave sa kojima se često susrećemo i koje i sami stvaramo.

Tu ubrajamo loše planiranje, prolongiranje, odlaganje, prihvatanje nepredviđenih poslova i slično. Prolongiramo iz mnoštva razloga, nekada zbog karakteristika ličnosti, a nekada zbog karakteristika zadatka.

Veliki, neprijatni i nejasni zadaci nas navode da odlažemo i samo započinjanje rada, kao i završetak. Isto je i sa strahom od neuspeha, od promena i kod brojnih autodestruktivnih ponašanja i osećanja.

2.5 Veza između upravljanja vremenom i stresa kod zaposlenih

Sagledavajući uzroke i manifestacije stresa, kao i posledice koje ostavlja na organizam možemo zaključiti da ovo stanje predstavlja sve veći problem za život i rad savremenog čoveka.

Kako danas provodimo skoro polovinu svog dana na poslu, možemo reći da zaposleni ljudi verovatno većinu stresnih situacija dožive u radnom okruženju ili boraveći tamo preživljavaju neke stresne procese iz druge sfere života. Više nije novost da se na razgovorima za posao postavlja pitanje da li dobro radite pod pritiskom, kao i da je to jedna od referenci u radnoj biografiji sve većeg broja kandidata.

Neke od pretpostavki od kojih polazimo su da loša vremenska organizacija može dovesti do toga da privatna sfera trpi, razvijaju se psihosomatska oboljenja, štetne navike, bolesti zavisnosti, dakle sve što inače proizilazi i iz stresa.

Koliko su te pretpostavke opravdane, promatraćemo kroz odgovore ispitanika koji su učestvovali u ovom istraživanju.

3. ISTRAŽIVANJE

Predmet istraživanja koje će biti predstavljeno u ovom radu jeste analiza relacija između upravljanja vremenom i stresa kojem su zaposleni izloženi. Zavisna varijabla u ovoj studiji odnosi se na stres, koji je ujedno i predmet istraživanja.

3.1 Problem istraživanja

Pored zavisne varijable, koja je prethodno opisana, za sprovođenje istraživanja neophodna nam je i nezavisna promenljiva. Ona se odnosi na problem istraživanja i predstavlja faktor uticaja na zavisnu promenljivu. U ovom slučaju to je upravljanje vremenom.

3.2 Hipoteze u istraživanju

Za potrebe istraživanja kojim se bavimo definisano je ukupno šest hipoteza- jedna glavna i pet pojedinačnih.

Glavna ili opšta hipoteza

OH: Veštine upravljanja vremenom utiču na nivo stresa zaposlenih.

Pojedinačne hipoteze

H1: Ljudi koji su pod stresom osećaju umor i nakon adekvatnog sna.

H2: Ljudi koji su pod stresom često osećaju bolove u mišićima, vratu i leđima.

H3: Ljudi koji loše upravljaju vremenom često donose posao kući.

H4: Ljudi koji loše upravljaju vremenom nemaju dovoljno vremena u toku dana da urade sve što žele.

H5: Ljudi koji loše upravljaju vremenom imaju osećaj krivice kada se odmaraju.

3.3 Varijable

U odnosu između dve varijable jedna je zavisna, a druga je nezavisna. Zavisna promenljiva je predmet istraživanja i ona na koju se utiče. Nezavisnom promenljivom se manipuliše i ona ima uticaj na zavisnu varijablu.

Podaci koji se dobijaju mogu biti mereni na različitim nivoima:

- nominalni nivo - podaci se svrstavaju u kategorije
- intervalni nivo - određuje se vrednost podataka koristeći skalu
- ordinalni nivo - podaci se rangiraju jedni u odnosu na druge.

U ovom slučaju, kada su **obe varijable na intervalnom nivou** koristimo metodu **regresione analize** kako bismo utvrdili vezu između njih. Analizom se dobija **koeficijent regresije**, koji može biti pozitivan ili negativan.

3.4 Merni instrument

Za potrebe ovog istraživanja korišćen je upitnik pronađen na Internetu i delimično modifikovan, tako da pitanja odgovaraju tipu ispitanika i temi koju obrađujemo. Sastoji se iz dva dela: u prvom delu ispitanici će dati podatke o sociodemografskim i radnim karakteristikama koje se na njih odnose. Izjasniće se o svom polu, godinama, nivou

obrazovanja i poziciji u organizaciji. Te promenljive su nezavisne i date na nominalnom nivou, dakle njihovi podaci su svrstani u kategorije. Drugi deo upitnika tiče se ponašanja i stavova povezanih sa radim mestom i slobodnim vremenom, relacijama sa ljudima. Dvadeset i tri pitanja odnose se na doživljaj odmora i posla, odnose sa ljudima u okruženju, odgovornost, psihosomatske posledice kojih smo često nesvesni i slično. Upitnike su popunjavali zaposleni iz dve različite sfere poslovanja, jedni iz elektro industrije i drugi iz bankarske sfere.

3.5 Uzorak ispitanika

Istraživanje uticaja upravljanja vremenom na stres kod zaposlenih sprovedeno je u među zaposlenima u dve organizacije, potpuno različitih sfera. Cilj je bio da i poređenjem uvidimo eventualne sličnosti i razlike u načinu na koji ovi zaposleni reaguju na stresne situacije, kako ispoljavaju posledice stresa i kao organizuju svoje vreme i obaveze. Polovinu ispitanika, od ukupno dvadeset, čine zaposleni u oblasti energetike, mahom inženjeri elektrotehnike, dok drugoj polovini pripadaju zaposleni u banci. Kako bismo bolje opisali uzorak, prikazaćemo njihov pol, godine starosti, nivo obrazovanja i mesto u organizaciji.

Iz ovih podataka vidimo da uzorak čine većinom žene, iako razlika u brojnosti nije značajna. Ispitanici su uglavnom mlađi, do trideset godina ili se ubrajaju u kategoriju preko četrdeset godina.

Ispitujući stepen obrazovanja došli smo do podataka da su učesnici ovog istraživanja uglavnom visoko obrazovani sa diplomom master (njih devet) i osnovnih studija (sedam). Četvoro ispitanika ima diplomu srednje škole.

Naredna poglavlja predstavljaju odgovore na neka od suštinskih pitanja.

3.6 Dodatni rad kod kuće

Tvrđnja koja otvara drugi deo upitnika glasi: „Često noću donosim posao kući“, na šta je 75 odsto ispitanika odgovorilo odrično. Primećujemo da tip posla i pol prave razliku u upravljanju vremenom.

3.7 Nemam dovoljno vremena u toku dana

Na ovu tvrdnju ispitanici su odgovorili u jednakom broju i potvrdno i odrično- dakle po deset zaposlenih. Upravo ovo nam pokazuje kako veština upravljanja vremenom, ali i sam način na koji percipiramo vreme varira.

3.8 Razmišljam o problemima i onda kada bi trebalo da se odmaram

Samo četvoro ispitanika je negiralo ovu tvrdnju, što pokazuje koliko je našem prosečnom zaposlenom čoveku teško da se rastereti.

3.9 Često imam osećaj krivice kada se odmaram ili ne radim ništa

Osećaj krivice zbog odmaranja je, moglo bi se reći, fenomen savremenog doba. Međutim, sa ovim autodestruktivnim osećajem ljudi su se susretali i mnogo ranije. Pitavši zaposlene koji su učestvovali u ovom istraživanju kako se oni odmaraju dobili smo različite

odgovore, ali je utešno što je manje onih koji imaju osećaj krivice.

3. 10 Osećam bolove u mišićima i vratu

Sedmero ispitanika je negiralo ovu tvrdnju. Bolovi u vratu, leđima i mišićima u današnje vreme su posledica uglavnom sedelačkog načina života, rada u kancelarijama, manjka fizičke aktivnosti, ali i stresa

3.11 Nemam mnogo vremena za hobije i aktivnosti van posla

Ponovo je slučaj da je polovina zaposlenih potvrdila, a polovina negirala ovaj stav.

4. UPOREDNA ANALIZA

Zaključak uporedne analize bi bio da je primećena manja veština upravljanja vremenom kod dela zaposlenih u banci, u odnosu na zaposlene u elektro firmi.

4.1 Dokazivanje hipoteza

Sve date hipoteze su potvrđene, osim poslednje. Prema odgovorima naših ispitanika manje je ljudi koji osećaju krivicu kada se odmaraju.

5. ZAKLJUČAK

Možemo zaključiti da je ovo istraživanje gotovo u potpunosti potvrdilo postavljene hipoteze. Rezultati nam takođe pokazuju da iste fenomene ne možemo isto posmatrati u različitim industrijama.

Od samog tipa posla, veličine organizacije, hijerarhije, međuljudskih odnosa, odgovornosti koju sa sobom nosi određeni položaja i mnogih drugih faktora može zavisiti kako će zaposleni upravljati svojim vremenom i koliko će biti pod stresom. U krajnjem slučaju, često vreme nije uopšte u rukama pojedinca i uzrok lošeg upravljanja se mora potražiti na višim instancama ili u ponašanju jedne celine.

Stres možemo okarakterisati kao najčešći uzrok bolesti modernog doba. Telo reaguje na stres i daje signale koji, ako ih na vreme primetimo, mogu da nam pomognu da nađemo način da se izborimo sa stresom tako da ne osetimo njegove posledice po zdravlje.

6. LITERATURA

- [1] Grubić- Nešić, L. (2014). Razvoj ljudskih resursa. Novi Sad: FTN Izdavaštvo
- [2] Zotović, M. (2002). Stres i posledice stresa: Prikaz transakcionističkog teorijskog modela. Naučni rad. Novi Sad: Filozofski fakultet
- [3] Babić, B. (2011). Stres i posledice stresa na radnom mestu. Naučni rad. Beograd: Ministarstvo odbrane, Uprava za obaveze odbrane
- [4] Vrtarić, K. (2020). Upravljanje stresom i vremenom u prodaji. Završni rad. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet
- [5] Perhat- Beletić, S. (2018). Menadžment vremena. Završni rad. Rijeka: Veleučilište u Rijeci, Poslovni odjel

Kratka biografija:



Dajana Grubišić rođena je 1995. godine u Zrenjaninu. Završila je osnovne studije Žurnalistike na Filozofskom fakultetu u Novom Sadu 2018. godine. Tri godine kasnije odlučuje da ipak ne odustane od svoje dugogodišnje želje i upisuje master studije Menadžmenta ljudskih resursa na Fakultetu tehničkih nauka.